

L'article d'origine paru dans le journal allemand « Die Welt » (2 juillet 2016), supplément « Jewish Voice from Germany » (p. 6)

BRÜSSEL VERSTEHEN

# Anleitung für die Europäische Union

Wegweisendes Buch untersucht die Entstehung politischer Entscheidungen



PHG

Die Schockwellen, die der Brexit in der Europäischen Union, ja weltweit ausgelöst hat, machen vor allem eines klar: Die Union hat eine entscheidende Stellung in der Weltökonomie, aber sie muss sich bewegen, sie muss besser werden, damit die Euro skeptiker nicht noch mehr Land gewinnen. Es muss der Union gelingen, sich permanent zu repositionieren und die Menschen für die europäische Idee der Freiheit, des Friedens, der Stabilität und des Wohlstandes zu gewinnen und zu halten. Regierung gewinnt man auch durch Vertrauen. Und das heißt, dass Entscheidungen, die von der Gemeinschaft und ihren Vertretern

getroffen werden und die immerhin das Leben von mehr als 500 Millionen Bürgern maßgeblich beeinflussen, transparent sein müssen. Denn: „Politik ist keine gegebene Größe“, vielmehr das Ergebnis eines Prozesses aktiver Mitwirkung“, sagt Klemens Joos. Durchdrungen von seiner Überzeugung, hat Joos ein Buch verfasst, das Licht in die vermeintliche Black Box der Brüsseler Entscheidungsfindungsprozesse bringt. Mit Politische Stakeholder überzeugen (Wiley, 2016) hat er ein Standardwerk geschaffen, das die Mechanismen der Union erklärt und aufzeigt, wie die vitalen Interessen von Individuen, Unternehmen, Verbänden und Organisationen optimal platziert, präsentiert und letztlich gewahrt und durchgesetzt werden können.

Klemens Joos, der einst mit dem Gedanken beauftragt, Berufspolitikler zu werden, bezieht sich selbst als EU-Verscheier. Mehr als das, Joos brennt für die europäische Idee. Der promovierte Betriebswirt und Lehrbeauftragte an der Ludwig-Maximilians-Universität München leitete die Arbeitsgruppe und Entscheidungsfindungsprozesse der Europäischen Union im und anwendig. Seit 1990 arbeitet Joos in Brüssel und Straßburg. Klemens Joos rekapituliert: „Mir ist sehr früh klar geworden, dass ein Gebilde wie die EU völlig neue Methoden der Interessenswahrnehmung erforderlich macht als ein Nationalstaat.“

Zudem hat sich über das vergangene Vierteljahrhundert die Union fundamental verändert. Seit dem 1992 in Kraft getretenen Vertrag von Maastricht hat sich die Zahl der Unionenmitglieder von zwölf auf derzeit (noch) 28 Mitgliedsstaaten erhöht. 19 davon teilen sich mit dem Kern eine gemeinsame Währung, 22 Staaten hingegen folgen dem Schengener Abkommen und verzichten auf Grenzkontrollen. Mit der Entstehung des Vertrags von Lissabon im Jahr 2009 wandelte sich die Grundstruktur für die Wandlung des Staates und hin zu den Vereinigten Staaten von Europa gelang. In nur 25 Jahren, so Joos, ist aus der einstigen Seifenkugel ein Formel-Rennwagen geworden.“

Mächtig einen geht die Entwicklung trotzdem zu langsam voran. Brüssel blockiert durch Bürokratie und aufwändige Entscheidungsprozesse dringend notwendige Beschlüsse und Reformen. Klagen die Euro-Großbritannien zurücktreten der Premier David Cameron und die Mehrheit seiner Landsleute. Joos sieht das anders. Schaut man über den Atlantik, stellt man fest, dass die Vereinigten Staaten von Amerika es nach Revolution, Krieg und fast einem Jahrhundert ihrem Namen gerecht und zuverhäftig geliebt und

praktizierten Realität wurden. Dagegen beklagen wir uns in der EU erst in den Kinderschuhen.“ In interdisziplinärer Herangehensweise beleuchtet Politische Stakeholder abseits der komplexen Herausforderungen und Anforderungen einer erfolgreichen Interessensvertretung bei der Europäischen Union. Eine Interessensvertretung, die immer auch Nachhaltigkeit und Gemeinwohl im Auge haben muss. Auf mehr als 500

on und des ungelohenen machtbewussten Rates der Staats- und Regierungschefs hat nur der Erfolg, der sein Ansehen auf allen Ebenen und bei allen Entscheidungen zum richtigen Zeitpunkt und auf richtige Art und Weise einbringt. Klemens Joos, in der Europäischen Union geht es also tatsächlich zu EU-Bürgern vermittelt werden, um Unfälle mit unantastbaren Folgen wie in England zu vermeiden.

EU-Parlamentarierpräsident Marian Schinde hat sich zum Ziel gesetzt, alle Täter und Förster des Hauses Europa zu öffnen. Dank der Menschen hinein schauen können und verstehen, was darunter passiert – wer was, warum, wo und warum macht. Nur so kann das verloren gegangene Vertrauen wiedergewonnen werden. Klemens Joos' Buch leistet hierzu einen wichtigen Beitrag. ■

## Politik ist das Ergebnis eines Prozesses aktiver Mitwirkung

Seiten zeigt der Autor auf, welche innovativen Methoden und ihre praktische Umsetzung zum gewünschten Erfolg führen. Dabei arbeitet Joos heraus, dass mit Kreativität in der Vorgehensweise inhaltlichen und prozessualen Kompetenzen der Schlüssel zum Erfolg liegt. So lassen sich komplexe Entscheidungsprozesse optimal begleiten. Joos argumentiert: „Den einen Entscheider gibt es nicht mehr... Mit der Prozesskompetenz wird der Handlungsspielraum erweitert, der durch die Komplexität der vielen unterschiedlichen und parallel ablaufenden Prozesse und durch die Vielzahl an Akteuren und Entscheidungen verbunden ist.“

Joos ist Theoretiker und Praktiker zugleich: Praxisbezogene Beispiele als Leitfaden veranschaulichen die Thesen und Schlussfolgerungen. Politikwissenschaftliche Konzepte und Theorien, rechtliche Besonderheiten und Fallstudien runden die Darstellung ab, während zahlreiche Fakten und Formeln die Entscheidungsprozesse und Vorgehensweisen verdeutlichen. Eine umfangreiche Bibliografie, als „Schrittplan“ bezeichnet, rundet die wissenschaftlich fundierte, anschaulich geschriebene und gut lesbare Studie ab. Transparenz im besten Sinne hat ein Handbuch entstehen lassen, das über Jahre hinaus als Kompendium dienen kann. In der EU der (noch) 28 Mitgliedsstaaten, des in seinen Rechten gestärkten Europaparlaments, der zunehmend politisch agierenden Kommuni-



### Traduction:

## Guide de l'Union européenne

Un livre emblématique examine la manière dont sont prises les décisions politiques.

Les ondes de choc générées par le Brexit dans l'Union européenne mais aussi à l'échelle internationale montrent on ne peut plus clairement que l'UE joue un rôle clé dans l'économie mondiale, elle doit changer dans le bon sens afin de couper l'herbe sous le pied aux eurosceptiques. Il lui faut réussir à s'améliorer en continu, à convaincre les populations de l'idée européenne de liberté, de paix, de stabilité et de prospérité, et à assurer leur engagement en faveur de ces idéaux. La confiance est aussi source d'enthousiasme. Ainsi, les décisions prises par l'UE et ses représentants (décisions dont l'impact est déterminant sur les vies de plus de 500 millions de citoyens) doivent être plus transparentes. Car comme l'affirme Klemens Joos: «la politique n'est pas une donnée, mais le résultat d'un processus de participation active».

Fort de cette conviction, M. Joos a publié un livre qui met en lumière la prétendue boîte noire des processus décisionnels à Bruxelles. Convincing Political Stakeholders (Wiley, 2016; trad. Convaincre les décideurs politiques) est un ouvrage normatif qui explique les mécanismes de l'UE et montre comment positionner, présenter et, à terme, garantir au mieux les intérêts vitaux des individus, des entreprises, des associations et des organisations.

M. Joos, qui envisageait jadis de faire carrière dans la politique, se considère comme un expert de l'UE. Et pour cause: l'idée européenne le passionne. Titulaire d'un doctorat en gestion d'entreprise, il donne des conférences à l'université Ludwig Maximilian de Munich. Ayant travaillé à Bruxelles et Strasbourg depuis 1990, M. Joos connaît tous les rouages de l'Union européenne. Il explique: «J'ai très tôt compris que, dans une entité telle que l'UE, les méthodes de représentation d'intérêts doivent être tout à fait différentes de celles qui prévalent dans un État-nation».

Qui plus est, l'UE a connu des changements fondamentaux au cours du dernier quart de siècle: depuis l'entrée en vigueur du traité de Maastricht, en 1993, le nombre de membres est passé de douze à vingt-huit (actuellement). Dix-neuf d'entre eux partagent une monnaie commune, l'euro. Vingt-deux pays respectent l'accord de Schengen et ont aboli leurs frontières internes. La signature du traité de Lisbonne, en 2009, a jeté les bases de la transformation de l'association des nations en États-Unis d'Europe. En seulement vingt-cinq ans, affirme M. Joos, «ce qui n'était qu'un vieux tacot est devenu un bolide».

Et pourtant, la situation ne progresse pas assez vite aux yeux de certains, pour qui Bruxelles empêche la prise de décisions et de réformes urgentes à force de bureaucratie et de processus décisionnels trop lourds. David Cameron, ancien premier ministre britannique aujourd'hui à la retraite, et la majorité de ses compatriotes font partie de ces sceptiques. M. Joos, pour sa part, n'a pas la même vision des choses : «Considérez la situation outre-Atlantique : il aura fallu aux États-Unis une révolution, la guerre et près d'un siècle pour pouvoir enfin tenir leurs promesses et devenir une réalité. L'UE n'en est, elle, qu'à ses balbutiements».

Dans son ouvrage, il adopte une approche pluridisciplinaire et met en lumière les défis et exigences complexes auxquels la représentation d'intérêts fait face dans l'Union européenne tout en devant aspirer à la pérennité et à l'intérêt général. Sur plus de cinq cent pages, l'auteur révèle ses méthodes innovantes et leur mise en œuvre pratique pour parvenir au résultat escompté. L'expert aboutit à la conclusion que la clé de la réussite réside dans l'interaction de compétences de fond et procédurales. Telle est la meilleure solution pour accompagner les processus décisionnels complexes de manière optimale.

### **Citation dans l'article allemand: «La politique est le résultat d'un processus de participation active.»**

Il poursuit: «Aujourd'hui, il n'y a plus un seul décideur. La compétence procédurale permet de retrouver une certaine liberté d'action perdue en raison de la complexité des processus parallèles hétérogènes et multiples, et de la grande quantité d'acteurs et de décideurs».

À la fois théoricien et praticien, M. Joos fournit des exemples concrets pour illustrer ses hypothèses et conclusions. Sa présentation est accompagnée de théories et concepts relevant des sciences politiques, de problèmes juridiques précis et d'études de cas, tandis que divers schémas et formules illustrent les processus et procédures décisionnels. Lisible, dynamique et étayée d'arguments solides, l'étude est parachevée par une bibliographie circonstanciée. La transparence, au meilleur sens du terme, a donné naissance à un guide pouvant servir de référence pour les années à venir.

«Dans une UE comptant [aujourd'hui] vingt-huit États membres, un Parlement aux pouvoirs accrus, une Commission de plus en plus politique et un Conseil rassemblant des chefs d'État et de gouvernement soucieux de leur influence, seuls ceux qui soumettent leurs requêtes à tous les niveaux, auprès de tous les décideurs au bon moment et d'une manière opportune parviennent à tirer leur épingle du jeu», affirme M. Joos. Le but: que les décisions reflètent la réalité vécue au sein de l'Union – un fait qui doit aussi être porté à la connaissance des citoyens afin d'éviter des mésaventures aux conséquences imprévisibles, comme celle qui s'est produite au Royaume-Uni. Martin Schulz, le président du Parlement européen, s'est fixé comme objectif «d'ouvrir les portes et les fenêtres de la maison qu'est l'Europe, afin que chacun puisse découvrir ce qui s'y passe (qui fait quoi, quand, où et pourquoi)», car «c'est la seule façon de regagner la confiance que nous avons perdue». L'ouvrage de M. Joos contribue largement à l'atteinte d'un tel résultat.